

ICS 03.120.10
A 00

T/ZSZJX

中山市质量技术协会团体标准

T/ZSZJX XXX-2019

6S 管理评价规范

Specification for evaluation of 6S management

(征求意见稿)

2019-XX-XX 发布

2019-XX-XX 实施

中山市质量技术协会 发布

目 次

前言	II
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 评价要求	2
4.1 领导作用	2
4.2 推行步骤	2
4.3 持续改进与创新	2
5 评价程序	3
5.1 申请	2
5.2 评价组织及人员要求	3
5.3 评价实施	4
6 评价结果及管理	5
6.1 评价结果	5
6.2 申诉与投诉	5
6.3 证书及标志	6
7 监督	6
附录 A（规范性附录） 6S 管理评价申请资料和自我声明	7
附录 B（资料性附录） 6S 管理评价申请书	8
附录 C（资料性附录） 6S 管理评价评分表	10

前 言

本标准按照 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准由中山市质量技术协会提出并归口。

本标准起草单位：中山市沐捷电器有科技有限公司、中山市格美家具制造有限公司、中山市钰民日用制品有限公司、中山市浩科化工有限公司、中山市华业油墨有限公司、中山励华铭板有限公司、中山市创丰达电子有限公司、中山易事达光电科技有限公司、中山市华智达企业管理咨询有限公司、中山市质量技术协会。

本标准主要起草人：李永忠、陈力、李晓红、言烨、梁志强，王秀贤，李小平、王冬梅、罗世春、吴渊、彭招良、胡美玉、王满国、聂进、余姿辉、唐浩辉、李慧敏、龚承亮、吴晋廷、肖明成，冯慧开，李晓飞、张银平、陈英兵、黄珊娜、张勇、杨俊兰、刘銓宇、吴吞、杨盼盼。

本标准为首次发布。

6S 管理评价规范

1 范围

本标准规定了 6S 管理的术语和定义、评价要求、评价程序、评价结果及管理监督。

本标准规定的所有要求是通用的，旨在适用于对各种类型、不同规模和提供不同产品和服务的组织开展 6S 管理活动区域的自我评价和第三方评价。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19000 质量管理体系 基础和术语

3 术语和定义

GB/T 19000 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1 6S

即整理（SEIRI）、整顿（SEITON）、清扫（SEISO）、清洁（SEIKETSU）、素养（SHITSUKE）、安全（SECURITY）。因前内容的日文罗马标注发音的英文单词都以“S”开头，所以简称 6S。

a)整理（SEIRI）：将工作场所的任何物品区分为有必要和没有必要的，除了有必要的留下来，其他的都消除掉。目的：腾出空间，空间活用，防止误用，塑造清爽的工作场所；

b)整顿（SEITON）：把留下来的必要用的物品依规定位置摆放，并放置整齐加以标识。目的：工作场所一目了然，消除寻找物品的时间，整整齐齐的工作环境，消除过多的积压物品；

c)清扫（SEISO）：将工作场所内看得见与看不见的地方清扫干净，保持工作场所干净、亮丽的环境。目的：稳定品质，减少工业伤害；

d)清洁（SEIKETSU）：将整理、整顿、清扫进行到底，并且制度化，经常保持环境处在美观的状态。目的：创造明朗现场，维持上面 3S 成果；

e)素养（SHITSUKE）：每位成员养成良好的习惯，并遵守规则做事，培养积极主动的精神（也称习惯性）。目的：培养良好习惯、遵守规则的员工，营造团队精神；

f)安全（Safety）：重视成员安全教育，每时每刻都有安全第一观念，防患于未然。目的：建立起安全生产的环境，所有的工作应建立在安全的前提下。

3.2 6S 管理（6S management）

是指在生产、服务、技术及其它相关管理等工作岗位的员工围绕组织的经营战略、方针目标，针对存在的问题或管理需求，以提升人的素质，优化人文环境；追求低成本、高效率、高品质；消除浪费，实现企业利润最大化等为目的，在人、机、料、法、环的框架内，运用 PDCA 过程管理的方法，实现组织利益的最大化。

4 评价要求

4.1 领导作用

高层管理者应通过以下方面，证实其对 6S 管理的领导作用和承诺：

- a) 制定 6S 管理的方针，使 6S 管理要求融入组织的经营过程，并与组织的战略方向相一致；
- b) 提供 6S 管理活动过程所需要的资源，确保 6S 管理实现预期结果；
- c) 在以人、机、料、法、环为基础的活动中，使用过程方法持续改进；
- d) 制定承诺，确保其承诺贯彻到全体员工，并在实施 6S 管理中起到表率作用；
- e) 营造在组织内促进 6S 管理方面的组织和员工学习的环境；
- f) 支持其它相关管理者在其职责范围内发挥领导作用。

g) 定期评价 6S 管理结果对促进组织绩效和实现战略目标的作用，并根据 6S 管理评价结果采取相应行动，促进持续改善。

4.2 推行步骤

组织在确定区域推行 6S 管理时应从以下几个方面考虑：

- a) 召开由高层领导参与的誓师大会，营造追求卓越的文化和良好的工作氛围；
- b) 成立推行组织，负责制定相应的标准、制度、竞赛方法和奖惩条件等对推行过程进行有效控制；
- c) 制订推行计划和目标；
- d) 导入实施 6S。如前期作业准备（责任区域明确、用具和方法准备）、样板区推行、定点摄影、组织彻底的“洗澡”运动、区域划分与划线、红牌作战、目视管理以及明确 6S 管理推行时间等，
- e) 制定和实施教育与培训计划，可通过宣传栏、板报和小册子等多种形式对全员进行宣传教育；制定科学的、可操作性的考评标准；
- f) 定期进行评比，通过奖惩制度，调动员工的积极性、主动性，促进现场管理水平的提升。
- g) 检讨、修正与改进。必要时运用质量控制工具、工业工程技术等进行改进活动。
- h) 总结和制定巩固措施。

4.3 持续改进与创新

结合组织战略目标和计划实施改进与创新，组织应包括但不限于以下几个方面进行：

- a) 组织应对 6S 管理活动的改进和创新进行策划，明确在开展 6S 管理区域内各层次和所有过程在改进与创新方面的计划和目标；

- b) 在评价改进与创新活动中，应分析对盈利能力和实现组织战略目标的贡献，促进组织绩效的提高；
- c) 结合现状，采用科学的方法和工具，组织员工开展各种形式改进与创新活动。

5 评价程序

5.1 申请

5.1.1 申请原则

企业自愿提出申请。

5.1.2 申请条件

申请 6S 管理评价的组织应具备以下条件：

- 具有独立法人资格；
- 符合国家有关法律法规和产业政策的规定；
- 6S 管理的开展应遵循 PDCA 循环并取得一定成效。
- 注重全员参与，工具方法适宜。

5.1.3 申请资料

申请材料应符合附录 A 和附录 B 的要求。

5.2 评价组织及人员要求

5.2.1 评价组织

评价组织应具备下列要求：

- a) 应有与开展评价工作相适应的专（兼）职评价人员；
- b) 应明确评价人员的职责、权限；
- c) 应具有保障评价活动的标准化文件。

5.2.2 开展第三方评价的组织，应具有独立法人资格的、开展质量活动的社会组织。

5.2.3 评价原则

6S 管理评价坚持和遵守以下原则：

- 客观、公正；
- 科学、严谨；
- 全面、准确；
- 注重实效；
- 服务发展。

5.3 评价人员

5.3.1 应具有丰富的质量方面工作经验，熟悉国家有关质量方针、政策及相关的法律法规，掌握质量管理理论、方法知识和相关专业知识，胜任评价工作。

5.3.2 应具备识别企业在 6S 管理活动中存在问题的能力，承担不当评价所产生的相应风险责任。

5.3.3 应遵纪守法、诚实正直、坚持原则、实事求是、科学公正。

5.3.4 评价组组长应有从事 6S 管理工作评价的经历，能够识别生产、经营、管理活动的关键环节，具有组织协调、文字表达和现场把控能力，并承担评价工作的主要风险责任。

5.3.5 第三方评价组织的评价人员还应符合：

- a) 熟悉被评价企业所属的行业特点；
- b) 连续从事 6S 管理工作不应少于二年；
- c) 恪守职业道德，保守被评价企业的技术和商业秘密；
- d) 独立于被评价企业；
- e) 经第三方评价组织培训和考核合格或认可。

5.4 评价实施

5.4.1 自愿申请评价的组织，将申请材料报送第三方评价组织。

5.4.2 第三方评价组织根据申请材料确认是否进入评价策划阶段。评价策划包括但不限于：相关法律和政策要求、评价时间、评价组的组成、评价程序和方法、评价方案 and 与申请方的沟通等。

5.4.3 评价实施应包括以下内容：

a) 首次会议。会议由组长主持的评审组和企业高层管理者及开展 6S 管理活动的人员参加，内容包括：介绍本组织基本情况、开展 6S 管理活动的成效和自我评价改进情况等；宣布评价方案和支持评价所需的资源和设施等内容；确认末次会议的信息；对有关保密和公正性声明等事宜承诺与确认；对评价过程及评价结论有申诉和投诉的权利等。

b) 文件和现场评价。评审组应根据 4.1 和评价评分表（附录）对组织实施 6S 管理活动进行评价和评分。

c) 末次会议。会议由组长主持，参加人员应与首次会议相同，内容包括：说明获取客观证据的方法及评价中发现的不符合项；整改建议；形成评价报告，并宣布评价结论；明确申诉或投诉的权力及处理程序等。

6 评价结果及管理

6.1 评价结果

评价结果由评审组依据附录 C 对 6S 管理实施成熟度进行综合打分。

6.1.1 评价计分标准

评价计分采取百分制，见附录 C。

6.1.2 评价结果等级

6S 管理评价设三星、四星、五星三个等级。总分评分达到 70 分以上，可评为三星；总分评分达到 80 分以上，可评为四星；总分评分达到 90 分以上，可评为五星。

6.2 申诉与投诉

6.2.1 申诉与投诉内容包括，但不限于：

- a) 对评价人员组成或行为有意见；
- b) 对评价过程有异议；
- c) 对评价结论有异议。

6.2.3 申诉与投诉的处理包括：

- a) 建立受理、确认和调查申诉与投诉的处理流程；
- b) 及时对申诉/投诉人提出的意见组织开展调查和复核；
- c) 对申诉与投诉意见处理情况应书面通知申诉/投诉人。

6.3 证书与标志

6.3.1 第三方评价组织可根据被评价组织的申请，按照评价结论颁发证书及牌匾（参见附录）。

6.3.2 被评价组织可依据第三方评价组织的要求，使用第三方评价组织核发的证书。

6.3.3 评价组织与被评价组织对评价结果的准确性、真实性分别承担相应的责任。

7 监督

7.1 6S 管理评价证书及牌匾的有效期为三年。企业在证书到期前三个月内可向评价组织申请复评。

7.2 在有效期内，评价组织应对组织 6S 管理工作开展监督，并明确监督内容、周期和方法等。

7.3 当发现被评价组织 6S 管理实施质量下降时，应督促被评价组织及时纠正。被评价组织拒不纠正或纠正不到位的，应作出降低等级直至撤销证书和牌匾的处理。

7.4 当被评价组织出现违反法律法规、强制性标准，存在弄虚作假等问题时，应撤销其证书和牌匾，取消专用标志的使用权。

7.5 评价组织及其工作人员应保守被评价组织的商业和技术秘密，保护知识产权，严于律己、公正廉洁，要严格按照有关规定、程序进行评价。

附录 A
(规范性附录)
6S 管理评价申请资料

A1 组织申请 6S 管理评价时应提交如下材料：

- a) 申请单位营业执照复印件一式 3 份；
- b) 《自我声明》一式 3 份；
- c) 《6S 管理评价申请书》一式 3 份；
- d) 6S 管理活动区域的地理位置图和组织平面布置图；
- e) 6S 推行小组人员清单；
- f) 6S 管理运行文件清单。

A2 组织自我声明的内容如下：

组织自我声明

本组织为依法登记并在合法营业范围内开展生产经营活动的法人机构，现自愿申请第三方评价组织对本单位 6S 管理活动进行评价，并作如下声明：

- a) 本组织提供的申请材料内容真实，符合法律法规要求；
 - b) 本组织涉及的行政许可、审批或强制认证等已获得相应资质；
 - c) 近三年未发生重大质量、安全、环境保护等事故；
 - d) 本组织申报的区域内，6S 管理活动真实、有效；
 - e) 当本组织出现影响 6S 管理评价标准要求的情况时，必须立即通知贵机构；
 - f) 本组织的授权代表已经仔细阅读、理解并接受评价标准和评价协议的全部条款。
- 上述声明真实可信，如有不实之处，愿意承担相应的法律责任。

申请方：

日期 (单位公章)

附录 B
(资料性附录)
6S 管理评价申请书

B.1 给出了 6S 管理评价申请书的参考模式。

6S 管理评价申请表

初次☐ 复评☐

6S 管理评价区域：

企业名称（章）：

联系人：

联系电话：

申请日期：

(续上表)

业名称		统一社会信用代码	
法定代表人		法人注册地址	
企业地址		邮编	
6S 管理机构		6S 管理负责人	
电子邮箱		传真	
企业员工人数		6S 管理活动人数	
企业规模（产值 产量）		所属行业	
6S 管理开始推行 时间	年 月 日	希望评价时间	年 月 日
6S 管理自我评价 情况和结论			
申请单位意见	年 月 日 （盖章）		
评价组织意见	年 月 日 （盖章）		

附录 c

(资料性附录)

6S 管理评价评分表

c.1 给出了 6S 管理评价评分表的参考模式。

项目	评价内容	得分	扣分原因
领导作用 (25 分)	a) 制定 6 S 管理的方针, 使 6 S 管理要求融入组织的经营过程, 并与组织的战略方向相一致; b) 提供 6 S 管理活动过程所需要的资源, 确保 6 S 管理实现预期结果; c) 在以人、机、料、法、环为基础的活动中, 使用过程方法持续改进; d) 制定承诺, 确保其承诺贯彻到全体员工, 并在实施 6S 管理中起到表率作用; e) 营造在组织内促进 6S 管理方面的组织和员工学习的环境; f) 支持其它相关管理者在其职责范围内发挥领导作用。 g) 定期评价 6 S 管理结果对促进组织绩效和实现战略目标的作用, 并根据 6S 管理评价结果采取相应行动, 促进持续改善。		
推行步骤 (25 分)	a) 召开由高层领导参与的誓师大会, 营造追求卓越的文化 and 良好的工作氛围; b) 成立推行组织, 负责制定相应的标准、制度、竞赛方法和奖惩条件等对推行过程进行有效控制; c) 制订推行计划和目标; d) 制定和实施教育与培训计划, 可通过宣传栏、板报和小册子等多种形式对全员进行宣传教育; 制定科学的、可操作性的考评标准; e) 定期进行评比, 通过奖惩制度, 调动员工的积极性、主动性, 促进现场管理水平的提升。 f) 检讨、修正与改进。必要时运用质量控制工具、工业工程技术等进行改进活动。 g) 总结和制定巩固措施。		
持续改进 与 创 新 (15 分)	a) 组织应对 6S 管理活动的改进和创新进行策划, 明确在开展 6S 管理区域内各层次和所有过程在改进与创新方面的计划和目标; b) 在评价改进与创新活动中, 应分析对盈利能力和实现组织战略目标的贡献, 促进组织绩效的提高; c) 结合现状, 采用科学的方法和工具, 组织员工开展各种形式改进与创新活动。		

(续上表)

项目	评价内容	得分	扣分原因
整理 (5分)	将工作场所的任何物品区分为有必要和没有必要的,除了有必要的留下来,其他的都消除掉。		
整顿 (5分)	把留下来的必要用的物品依规定位置摆放,并放置整齐加以标识。		
清扫 (5分)	将工作场所内看得见与看不见的地方清扫干净,保持工作场所干净、亮丽。		
清洁 (5分)	将整理、整顿、清扫进行到底,并且制度化,经常保持环境处在美观的状态。		
素养 (5分)	每位成员养成良好的习惯,并遵守规则做事,培养积极主动的精神(也称习惯性)。		
安全 (5分)	重视成员安全教育,每时每刻都有安全第一观念,防患于未然。		
创新结果 (5分)	实施创新性举措,具有较强实际意义、可行性及推广价值。		
总 分			
评价结果: 三星□ 四星□ 五星□ 评价组组长: 成员: 日期:			